

El profesor principal de año en el cumplimiento de sus funciones en la carrera Pedagogía-Psicología

The main teacher of the year in the fulfillment of his functions in the career Pedagogy-Psychology

Elizabeth Valdivia-Núñez
elizabethvn@sma.unica.cu

Sandra de las Mercedes Martínez-Navarro
sandramn@sma.unica.cu

Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez, Cuba.

Resumen

Se realizó un estudio con alcance descriptivo con el objetivo de diagnosticar la preparación del profesor principal de año para el cumplimiento de sus funciones en la carrera Pedagogía-Psicología, a partir de una concepción integral de la actividad pedagógica para la formación profesional. La muestra estuvo compuesta por cinco profesores principales de año y los directivos encargados de la gestión educacional en la carrera Pedagogía-Psicología, como informantes claves. Se emplearon los siguientes métodos y técnicas: análisis documental, entrevista semiestructurada, cuestionario y el grupo de discusión. Los resultados revelaron insuficiencia en el liderazgo pedagógico de los profesores principales de año, en la planificación y ejecución de tareas docentes y metodológicas para el desarrollo de la carrera.

Palabras clave: formación profesional, gestión educacional, liderazgo

Abstract

A study was carried out with descriptive scope with the objective of diagnosing the preparation of the main teacher of the year for the fulfillment of his functions in the Pedagogy-Psychology career, from an integral conception of the pedagogical activity for the professional formation. The sample consisted of five main teachers of the year and the managers in charge of educational management in the Pedagogy-Psychology career, as key informants. The following methods and techniques were employed: documentary analysis, semi-structured interview, questionnaire and the discussion group. The results revealed insufficiency in the pedagogical leadership of the main teachers of the year, in the planning and execution of teaching and methodological tasks for the development of the career.

Keywords: educational management, leadership, professional training

Introducción

Las principales transformaciones ocurridas en la Educación Superior de Cuba en los últimos años, evidencian que la figura del docente manifiesta una constante necesidad de preparación para optimizar los diferentes procesos que se desarrollan como parte de la interacción de los estudiantes en su formación. El colectivo pedagógico de año en particular, tiene significativa importancia, al ser considerado el eslabón de base que mayor influencia educativa puede ejercer sobre la formación integral del estudiante (Hernández & Massip, 2017).

Es por ello, que los docentes que integren los colectivos pedagógicos de año deben prepararse en elementos fundamentales que garanticen su gestión educativa como: el liderazgo, la autonomía y el control de sus espacios. Medina (2017) afirma que la calidad en la gerencia del docente en las aulas, no se debe centrar solamente en las exigencias que realiza la escuela para el cumplimiento de sus funciones, sino que, para que la ejecución del proceso educativo resulte efectiva, deben desarrollar actitudes, habilidades y destrezas para conducir eficientemente a los educandos según sus intereses y perfil de la profesión.

Tanto el colectivo pedagógico de año, como el profesor principal, tienen asignada funciones que refuerzan su autoridad para la dirección docente, educativa y metodológica y al mismo tiempo poseen facultades para potenciar el poder en la formación de estudiantes y docentes del claustro (Hernández & Massip, 2017).

A partir de una revisión sobre la conceptualización del colectivo pedagógico de año se identificaron tres enfoques fundamentales que evidencian la evolución que ha tenido. Horruitiner (2006) lo considera una entidad metodológica con personalidad propia; el Ministerio de Educación Superior (MES, 2018) en la Resolución Ministerial 2, refiere que constituye el subsistema o nivel organizativo principal del trabajo metodológico; y el MES (2014) lo define como el nivel de dirección atípico en la estructura de las universidades; sin embargo, en todos ellos se refiere como denominador común que la misión fundamental es la de lograr el cumplimiento con calidad de los objetivos instructivos y educativos del año.

Atendiendo al MES (2014) el colectivo pedagógico de año es conducido por el profesor principal de año (PPA), quien constituye la principal autoridad académica en el año y debe ser un docente

de experiencia científica y pedagógica, además de portar cualidades y actitudes que le permitan desempeñarse en esa responsabilidad. Su labor es esencial para el cumplimiento de los objetivos de formación establecidos para el año, organizando y controlando sistemáticamente todas las acciones que se desarrollen. Lo anterior requiere una labor de dirección basada en la coordinación, la asesoría y el control de los profesores guías, los tutores y el colectivo de profesores de ese año.

La literatura especializada del ámbito nacional e internacional refleja importantes aportaciones a la gestión del proceso educativo a nivel de año académico, enfatizándose fundamentalmente, en el rol de los docentes que lo dirigen (Ortiz, 2001; Batista, 2006; Baute & Iglesias, 2011), sin embargo, estas definiciones han estado matizadas por un enfoque organizativo, instrumental, teniendo como principal fuente de referencia valoraciones de la experiencia práctica de los propios actores del proceso.

En la concepción de las propuestas encaminadas a la gestión de las funciones de los docentes que dirigen el proceso educativo a este nivel, no siempre se ha tenido en cuenta el carácter integral de la actividad del colectivo pedagógico de año, las características de los profesores que lo dirigen y sus funciones, así como los retos que impone la aplicación de los nuevos modelos de enseñanza vigentes en la universidad cubana actual, como primer eslabón para el éxito de la gestión (Carmona & Collazo, 2014).

Todo ello expresa el insuficiente estudio de la figura del profesor principal de año (PPA) y el colectivo que dirige; el presente trabajo se plantea como objetivo: caracterizar las funciones del PPA en la carrera Pedagogía-Psicología, a partir de una concepción integral de la actividad pedagógica que desarrolla siendo este un resultado parcial de una investigación en desarrollo para el diseño de la superación del PPA.

Para desarrollar el estudio se empleó la metodología mixta, al ofrecer la posibilidad de recoger, analizar y vincular datos tanto cualitativos como cuantitativos, utilizando ambas visiones para responder al problema de investigación y sustentándose en las fortalezas de cada uno de ellas. Además, propicia el logro de una perspectiva más precisa del fenómeno en estudio, brindando una percepción holística y completa de este (Hernández, Fernández-Collado & Baptista, 2010).

Desde esta perspectiva se realizó un estudio con alcance descriptivo, pues permite especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Hernández, Fernández-Collado & Baptista, 2014).

Se realizó un muestreo intencional, no probabilístico, compuesto por cinco PPA de la carrera Pedagogía-Psicología de la Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez y los directivos de carrera y departamento docente de esta especialidad, como informantes claves. Para caracterizar las funciones inherentes al rol del PPA en la carrera Pedagogía-Psicología se emplearon los siguientes métodos y técnicas: análisis documental, entrevista semiestructurada, cuestionario y el grupo de discusión.

Desarrollo

El término formación, en la Educación Superior cubana, se emplea para caracterizar el proceso sustantivo desarrollado en las universidades con el objetivo de preparar integralmente al estudiante en una determinada carrera universitaria y abarca, tanto los estudios de pregrado (o de grado, como se le denomina en algunos países) como de posgrado (Horruitiner, 2007).

Carrasco (2004) define el proceso formativo como un proceso de carácter sistémico y profesional, en el que se dan una sucesión de operaciones que se proyectan y realizan a escala institucional, en períodos de tiempo dados y orientados a la obtención de un resultado o producto académico. Este se expresa en la cantidad y calidad de los egresados, cuya formación integral tiene una determinada significación para la institución y la sociedad.

En el reglamento de trabajo metodológico (MES, 2018) que norma la Educación Superior en Cuba se hace referencia a un proceso formativo que se desarrolla en dos dimensiones: curricular (proceso docente educativo o proceso de enseñanza-aprendizaje) y extracurricular (actividades extensionistas y de alto impacto social) y se reconoce a la labor educativa como la primera prioridad.

En esta investigación se tiene en cuenta que los jóvenes que estudian en las universidades no sólo se forman como profesionales, sino que participan de un proceso educativo, formativo de valores. Por lo antes expuesto y por la sistematización teórica y metodológica de un enfoque desarrollador de la educación de los alumnos para los diferentes modelos de escuela, se asume la propuesta de

Pla *et. al.*, (2012) al referir que la educación como sector y como institución en la sociedad tiene el encargo de organizar un proceso que, teniendo en cuenta los intereses sociales, precise objetivos, seleccione contenidos y estructure la dinámica de las influencias de una forma sistemática, a partir de la integración de las agencias y agentes socializadores, para contribuir a la formación y desarrollo de la personalidad. En esta concepción a ese proceso se le distingue como proceso educativo y se define como:

El sistema de interacciones del educando con la realidad --fundamentalmente con las demás personas-- organizadas en etapas y fases interdependientes constitutivas de una estrategia de la escuela u otra institución educativa que incluye el concurso de la familia y la comunidad y que se estructura --sobre el fundamento de la teoría pedagógica-- conforme a las necesidades sociales y contextuales derivadas estas en objetivos y contenidos precisos, concretados en una dinámica de base científica, flexible y creadora, dirigida por pedagogos para alcanzar como resultado la educación, la cual conduce al desarrollo de la personalidad. (Pla *et. al.*, 2012, p.10)

Asumir esta definición permite reconocer que el proceso educativo se desarrolla como un sistema de procesos que transcurren de manera integrada, a través de la formación de los profesionales en el pregrado y postgrado, la investigación científica y la extensión universitaria; esto evidencia la necesidad de examinar correctamente las particularidades de las funciones del PPA en el colectivo pedagógico y su gestión consecuentemente; entre las particularidades más importantes se señalan:

- La gestión docente del profesorado como proceso de trabajo institucional comprende los conocimientos, las habilidades y los valores del docente como objeto de trabajo, siendo a su vez el profesor sujeto de su propia formación.
- La condición del profesorado de actuar dentro del proceso como sujeto y objeto de transformación al mismo tiempo, puede ofrecer resistencia al propio proceso de transformación. De ahí que se le conceda importancia a su participación consciente y motivada en el proceso de gestión docente.
- El mecanismo de evaluación de la calidad del producto final del trabajo del profesorado difiere de la evaluación en las empresas, ya que está sujeto a juicios subjetivos que impiden que

su evaluación pueda hacerse completamente en el momento de adquirirlo, haciéndose necesario comprobar sus efectos luego de períodos relativamente largos.

En la Educación Superior, el análisis multidimensional acerca de la gestión docente del profesorado resulta aún insuficiente. Algunas de las operaciones que conforman el ciclo funcional de la gestión se omiten o se realizan parcialmente. En muchos casos, no existe una integración armónica, sistemática y coherente de las actividades académicas, y sus resultados no logran la formación del estudiante acorde a las necesidades y demandas del entorno, limitando el rol de la educación como factor de desarrollo económico-social (Azopardo, 2001).

Atendiendo a los criterios de Tristá (1999) y Ponjuán (2002) el ciclo funcional de la gestión de los docentes incluye los siguientes aspectos: *diseño de resultados y servicios* donde se realiza el perfil del egresado a partir de la visión y misión de la organización, y se definen los volúmenes de la actividad, o sea, las matrículas, ingresos y egresos en cada nivel; *diseño tecnológico* donde se analiza el currículum, se identifican los procesos y actividades necesarias para su ejecución y se planifica el proceso educativo (elaboración de horarios, distribución de la carga de trabajo docente entre los profesores, coordinar el logro de resultados que tienen un propósito común y la distribución del espacio físico); *aseguramiento* que comprende asegurar a los docentes los recursos materiales, financieros, físicos y humanos, incluido el tiempo, recursos informáticos y metodológicos; *dirección o regulación del proceso* donde se corrigen las desviaciones del proceso, la ejecución del proceso y los ajustes; y *control y evaluación* donde se compara el comportamiento real con el previsto y la realización de acciones que conduzcan al logro de los objetivos planteados.

Se ha precisado que la célula básica a través de la cual se estructura el trabajo de la Facultad y opera el de los docentes es el año académico (MES 2/2018; Díaz & Alfonso, 2008). Al referirse al año académico Álvarez (1989) plantea que es donde se sistematiza horizontalmente el proceso formativo escolar, que junto con la integración vertical que forman la disciplina garantiza la dirección de la formación del futuro egresado; mientras que Díaz & Alfonso (2008), lo definen como la célula básica a partir de la cual se estructura el trabajo de la facultad y uno de los pilares del trabajo metodológico en la carrera.

La gestión en los diferentes años de estudios va a considerar las diferentes funciones del ciclo funcional de la gestión, con particularidades específicas para este tipo de órgano de gestión de la facultad. En la estructura de las carreras, a partir de los planes de estudio C, quedaron establecidos un sistema de objetivos verticales y otro de objetivos horizontales, lo que se mantiene en los planes D.

El sistema vertical de objetivos es controlado por las disciplinas y responden fundamentalmente a conocimientos y habilidades desarrollados con los métodos de cada disciplina. El sistema horizontal de objetivos se establece sobre la base a los años y define el nivel de formación que van alcanzando los estudiantes en cada año, tanto lo que se refiere al nivel de conocimientos adquiridos (dimensión intelectual), la capacidad de dar respuestas a problemas (dimensión técnica), nivel de responsabilidad (dimensión ética) y capacidad de disfrutar o lograr el disfrute de la vida por él y resto de las personas (dimensión estética), el desarrollo de este conjunto de valores es lo que caracteriza la formación integral y debe manifestar un cambio sensible entre uno y otro año de la carrera (Perdomo, 1996).

Tomando como base el sistema horizontal de objetivos establecidos para el año y los conocimientos y habilidades propios de cada asignatura, en el año se trabaja en la correcta coordinación e incluso integración, hasta donde sea posible, del conjunto de asignaturas que, en un determinado período, inciden sobre un mismo estudiante, conformando un sistema armónico y coherente que posibilite establecer objetivos para todo el año.

Considerando estos criterios, los autores asumen la definición dada por MES (2014) al referir que el colectivo de año constituye un nivel de dirección atípico en la estructura de las universidades, conducido por el profesor principal de año. Este colectivo está integrado por los profesores que desarrollan las asignaturas del año, los profesores guías de cada grupo, los tutores y los representantes de las organizaciones estudiantiles. Tiene como propósito lograr el cumplimiento con calidad de los objetivos instructivos y educativos del año, así como aquellos que complementariamente se hayan concertado para responder a las características propias del grupo y del momento, mediante la implementación de la estrategia educativa del año académico.

En el colectivo de año, el profesor principal juega un papel fundamental en la organización, estructuración, dirección, ejecución y control del trabajo en cada colectivo. Su función es de

coordinación, de orientación y de estímulo de la labor formativa de todos los docentes y las organizaciones estudiantiles de cada grupo y año, dirigido a la consecución de los objetivos que se precisan en cada año, a partir de la definición de las acciones concretas que deben desarrollarse para la adecuada formación de los estudiantes. Para la realización de su labor, el profesor principal de año requiere de contactos sistemáticos tantos con los miembros del colectivo de año, como con los grupos de estudiantes.

Actualmente en el ámbito universitario, la participación y el liderazgo pedagógico resultan vitales, lo cual genera la conveniencia de realizar esfuerzos tendientes a formar esa cualidad en los actores del proceso educativo, por tanto, la gestión docente del profesorado universitario requiere prácticas de liderazgo para concertar, acompañar, comunicar, motivar y educar en la transformación educativa, tal como la han venido avalando diversos estudios de modelo de gestión, desempeño docente y calidad educativa.

Se realizó un diagnóstico con cinco PPA de la carrera Pedagogía-Psicología para caracterizar el cumplimiento de las funciones inherentes a su rol, así como su desempeño como líderes pedagógicos. Los años de experiencia dirigiendo los colectivos pedagógicos de año se ilustran a continuación (Tabla 1):

PPA	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Años	1	1	2	2	2

Tabla 1: Años de experiencia de los PPA

Para la determinación de las particularidades de los docentes que se desempeñan como PPA y del cumplimiento de sus funciones, se aplicaron varios instrumentos: análisis documental, entrevista semiestructurada a la coordinadora de la carrera Pedagogía-Psicología, cuestionario a los PPA y el grupo de discusión con miembros del consejo académico (Jefa de Departamento y Coordinadora de la Carrera Pedagogía-Psicología).

El análisis documental de la Resolución 2/2018 y Manual de funciones, atribuciones y obligaciones de las principales autoridades en el eslabón de base y de los colectivos metodológicos asesores (MES, 2014) se realizó con la finalidad de indagar en las funciones del colectivo de año y las obligaciones y atribuciones del profesor principal de año.

Al analizar estos documentos normativos que rigen el trabajo en los Centros de Educación Cubanos se pudo constatar, que se plantean algunas de las funciones del colectivo de año, entre ellas: concreción de la estrategia educativa de la carrera en ese año, participación en el proceso de diagnóstico integral y evaluación de los integrantes de la brigada o grupo estudiantil, así como conducción y el control sistemático de la marcha del proceso docente educativo y del cumplimiento de las estrategias educativas del grupo. En estos documentos, se regulan aspectos importantes en relación con las distintas acciones del ciclo funcional de la gestión docente del profesorado, las cuales pueden sintetizarse en: planificar, organizar, dirigir, evaluar y controlar. No obstante, a criterio de las autoras, estos aspectos se muestran insuficientes para gestionar adecuadamente las funciones docentes del colectivo pedagógico de año y del profesor principal de año.

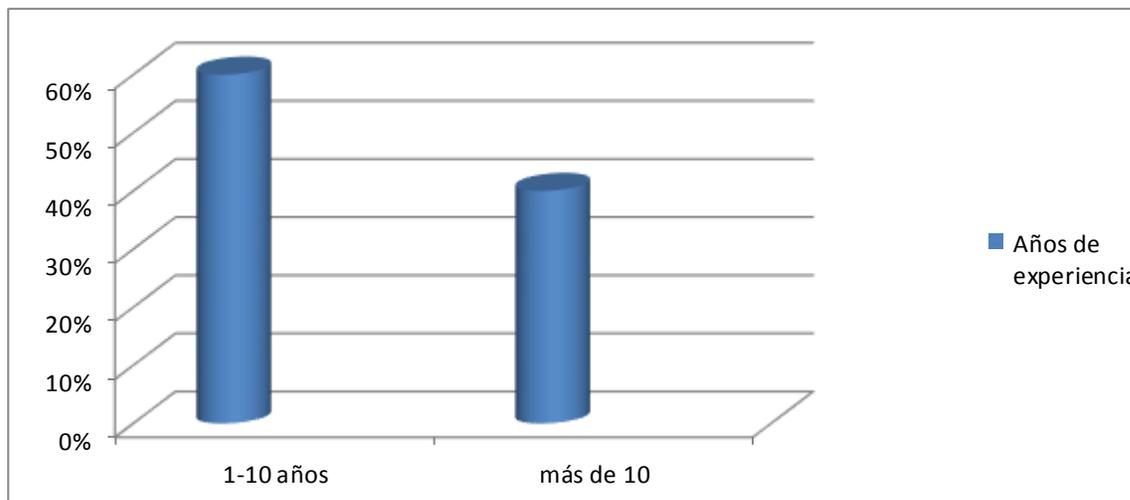
- 1- Se recogen solamente algunas de las tareas que debe realizar el colectivo de año como órgano de gestión del proceso formativo, las que de manera general no se explicitan dificultándose su planificación y concreción.
- 2- No se explica el cómo y cuándo realizar la evaluación y control de las acciones curriculares, así como la de la formación integral de los estudiantes.
- 3- Falta especificar cuáles aspectos son necesarios considerar para organizar el diseño curricular como sistema a nivel horizontal y de manera vertical con los restantes años.
- 4- Son insuficientes las cualidades a las que se hace referencia debe poseer el profesor principal de año para cumplir su función.
- 5- Se requiere de las especificidades de algunas tareas en función de los diferentes años por las particularidades de los estudiantes en cada año de estudio.

En el análisis documental se constató que no se precisan aspectos suficientes para gestionar adecuadamente las funciones docentes del colectivo pedagógico de año y del profesor principal de año.

La entrevista semiestructurada desarrollada reflejó que las resoluciones ministeriales más importantes a considerar por el profesor principal de año, son la 2/2018 con sus modificaciones y el documento Manual de funciones, atribuciones y obligaciones de las principales autoridades en el eslabón de base y de los colectivos metodológicos asesores (MES, 2014). La idea rectora del trabajo en el colectivo de año académico es la labor educativa y el trabajo político ideológico en

función de la formación integral del profesional, o sea, educar a través de la instrucción. El trabajo en el año académico, posee como directrices fundamentales: la unidad entre los aspectos educativos e instructivos y el vínculo entre el estudio y el trabajo. No siempre pueden ser seleccionados los mejores docentes para este cargo por carencias en la formación pedagógica de algunos profesores. A futuro se visualiza al profesor principal de año como el primordial artífice que sintetiza en su trabajo la dirección del proceso de formación de profesionales.

Para conocer sobre la percepción que posee el docente acerca de las funciones del profesor principal de año académico, se aplicó un cuestionario a los 5 profesores principales de año de la carrera Pedagogía-Psicología. Tres de estos profesores (60%) poseen entre 1 y 10 años de experiencia docente y dos (40%) más de 11 años de experiencia docente. Respecto a la experiencia en el cargo, tres (60%) tienen menos de tres años y dos (40%) más de cuatro años en el cargo, el 80% (4 docentes) son Máster en Ciencias y ninguno es Doctor en Ciencias.



En relación con ello, la necesidad más apremiante percibida fue la relacionada con la preparación para el cumplimiento de la dirección del colectivo de año. El 100% de los participantes admitió que los profesores principales no estaban suficientemente preparados para la dirección del colectivo de año. Opinan que la preparación que reciben posee un carácter excesivamente teórico, precisando de un mayor vínculo entre esa preparación y las situaciones que comúnmente se le presentan en el aula.

Por su poca experiencia en la educación superior no siempre su preparación metodológica es suficiente para dirigir en ese sentido al colectivo pedagógico. Los profesores principales a pesar

de no estar suficientemente preparados para la dirección del colectivo de año, reciben actividades de superación que generalmente tienen un carácter excesivamente teórico alejadas de las vivencias cotidianas en el cumplimiento de sus funciones. Las carencias que menos prioridad necesitan en relación con la labor que realizan son: el control de las actividades de postgrado, la proyección del postgrado y la publicación en eventos.

Respecto a las tres principales habilidades que deben poseer los profesores principales se hallan las relacionadas con: el liderazgo educativo, la comunicación educativa y la formación de valores.

El grupo de discusión a partir del debate establecido con los especialistas permitió conocer las limitaciones y potencialidades del colectivo de año y del profesor principal de año para el cumplimiento de sus funciones.

Potencialidades para la gestión del proceso docente educativo a nivel del colectivo de año:

- Existencia de un claustro con elevado nivel de preparación y comprometido con su labor como docentes universitarios.
- Concepción del trabajo metodológico como dimensión de la gestión del proceso formativo que posibilita la elevación del nivel de aprendizaje de los estudiantes y de la profesionalidad de los docentes.
- Consideración del papel del docente en la dirección del trabajo educativo a nivel del año.
- Posibilidad de integrar todo el trabajo del año en una estrategia educativa que propicia el crecimiento personal y profesional de docentes y estudiantes para lograr la formación integral de los profesionales.

Limitaciones para la gestión del proceso docente educativo a nivel del colectivo de año:

- Escaso liderazgo del profesor principal de año en el colectivo pedagógico.
- Poca estimulación para el desarrollo de las capacidades creativas en el ejercicio del liderazgo y la toma de decisiones por el profesor principal de año.
- Se valora más la preparación pedagógica que la preparación gerencial del profesor principal del año.

- Las acciones de superación son esencialmente teóricas.
- Sobrecarga docente del profesor principal de año académico.
- Escasa preparación del profesor principal de año académico para desempeñar creativamente sus funciones gerenciales.
- No siempre son los profesores de mayor experiencia y preparación quienes asumen la dirección del colectivo de año académico.
- Están comprometidos y dispuestos a desempeñar sus funciones pero carecen de experiencia profesional y liderazgo para el ejercicio de sus funciones.

Funciones del profesor principal de año:

- Dirige y controla la labor educativa y político-ideológica a nivel del año.
- Vela por el cumplimiento de los objetivos profesionales del año.
- Interactúa con los docentes que trabajan en el año para la proyección del trabajo docente, extracurricular y sociopolítico en ese año.

Cualidades del profesor principal de año:

- Poseer preparación profesional, metodológica, científica y experiencia docente.
- Estar motivado por las funciones que debe cumplir.
- Poseer cualidades de la personalidad como la creatividad, la toma oportuna de decisiones y la flexibilidad para asimilar cambios.
- Amor por la profesión docente.
- Ser empático (a).
- Estar comprometido con los cambios que se producen en la Educación Superior.

La aplicación de los métodos y técnicas referidos, permitió corroborar las siguientes insuficiencias en la preparación de los profesores principales de año de la carrera Pedagogía – Psicología para el cumplimiento de sus funciones:

- Insuficiente experiencia profesional y docente de los profesores que dirigen el colectivo pedagógico de año,
- Insuficiente la superación de los recursos humanos que se desempeñan en ese nivel,

- No existe un cuerpo de tareas formativas que vinculen la preparación teórico práctica delimitadas para la preparación de estos profesores,
- No se estimula la creatividad del docente y su independencia en ese nivel de dirección.

Como valoración general de estos resultados, la autora considera que una vía factible y efectiva para la solución de estas insuficiencias es la elaboración y ejecución de una estrategia encaminada a la formación de líderes pedagógicos para el colectivo de año de manera que permita el cumplimiento de las funciones inherentes a su rol. En la que se logre eliminar la espontaneidad en la gestión docente del profesorado, aspectos que han contribuido en gran medida a la existencia de las insuficiencias planteadas anteriormente.

Conclusiones

A partir del estudio realizado en la carrera Pedagogía-Psicología es posible plantear que la labor educativa en el colectivo pedagógico de año constituye la principal prioridad en el proceso educativo, y para su éxito debe desarrollarse con un enfoque integral, mediante la participación activa de los estudiantes y profesores involucrados. La labor educativa, como parte de la gestión del colectivo de año, contribuye a una sólida formación científico-técnica, humanística y de altos valores éticos, que favorezca la formación de profesionales en psicopedagogía competentes, independientes y creadores. El diagnóstico realizado reflejó la necesidad de contribuir al perfeccionamiento de las funciones del profesor principal de año al evidenciarse como insuficiencias: pobre experiencia de los profesores para dirigir el trabajo pedagógico en el año, limitado vínculo en la preparación teórico-práctica, pobre estimulación de la creatividad del docente y su independencia en ese nivel de dirección, así como para la planificación y ejecución de las principales tareas. La finalidad sería, innovar el estilo de funcionamiento y la participación de estudiantes y profesores sobre lo que consideran más conveniente para la formación profesional de ambos en el marco de este eslabón de base y situar la figura del PPA en el centro de la gestión que se desarrolle.

Referencias bibliográficas

Azopardo, E. (2001). *La Administración del proceso docente educativo*. Tesis presentada a la opción de título académico de Máster en Ciencias Pedagógicas. La Habana. Cuba.

- Batista, T. (2006). *Una propuesta del proceso de gestión pedagógica del colectivo de año en la carrera de Agronomía del Centro Universitario Isla de la Juventud*. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Universidad de la Habana (UH). La Habana, Cuba.
- Baute, L. M. & Iglesias, M. (2011). *Sistematización de una experiencia pedagógica: la formación del profesorado universitario*. Evento provincial de Pedagogía 2011. CD. La Habana.
- Carmona, G. & Collazo, R. (2014). *La creatividad del docente y su impacto en la formación de los estudiantes universitarios*. [Curso 16. 9no Congreso Internacional de Educación Superior]. La Habana, Cuba.
- Carrasco, T. (2004). *Estrategia para el perfeccionamiento de la gestión del proceso formativo en el primer año de las Carreras de Ciencias Técnicas*. Tesis en opción al título de Doctor en Ciencias Pedagógicas Universidad de la Habana (UH). La Habana, Cuba.
- Díaz, T. & Alfonso, P. (2008). *La gestión del proceso de formación en la Universidad, el trabajo de los Colectivos Pedagógicos y el rol del docente*. Universidad de Oriente (UO). Santiago de Cuba, Cuba.
- Hernández, R., Fernández-Collado, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández-Collado, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, Y de la C. & Massip, A. (2017). El colectivo de año en la construcción de poder para la formación de sujetos. *Revista Universidad y Sociedad*, 9 (3), 177-183.
- Horrutiner, P. (2006). *La universidad cubana: el modelo de formación*. 45-65. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Horrutiner, P. (2007). El proceso de formación. Sus características: En: La Universidad Cubana: El modelo de formación. *Pedagogía Universitaria*, 12(4), 13-49.

- Medina, T. (2017). Colectivo de formación e investigación docente y las actividades pedagógicas. *Mucuties Universitaria*, 4 (6), 171-184. Universidad de Los Andes, Núcleo Universitario “Valle del Mocotíes”. Tovar-Venezuela.
- Ministerio de Educación Superior (MES). (2007). *Reglamento de trabajo Docente Metodológico. Resolución 210*. Educación Superior, Cuba.
- Ministerio de Educación Superior (MES). (2014). *Manual de funciones, atribuciones y obligaciones de las principales autoridades en el eslabón de base y de los colectivos metodológicos asesores*. Educación Superior, Cuba.
- Ministerio de Educación Superior (MES). (2018). *Reglamento de trabajo metodológico. Resolución 2*. Educación Superior, Cuba.
- Ortiz, A. L. (2001). El liderazgo educacional: un imperativo en la dirección de la escuela en la actualidad. *Revista Contexto Educación*, 16 (64), 141-152.
- Ponjúan, G. (2002). *Gestión de Información en las Organizaciones: principios, conceptos y aplicaciones*. Chile: Serie Gestión de Información.
- Pla, R.V. (2012). *Una concepción de la Pedagogía como ciencia*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Robles, B. (2011). La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo Antropofísico. *Revista Cuicuilco*, 18 (52), 39-49.
- Taylor, S. J. & Bogdan, R. (1990). *Introducción a los métodos cualitativos en investigación. La búsqueda de los significados*. España: Editorial Paidós.
- Tristá, B. (1999). *La Institución Universitaria como objeto de gestión*. Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior de la Universidad de La Habana (CEPES). Cuba.